

**ANALISIS PENGELOLAAN KEUANGAN *RURAL INFRASTRUCTURE*  
SUPPORT PROGRAM NASIONAL PEMBERDAYAAN MASYARAKAT  
(RIS-PNPM) DI ORGANISASI MASYARAKAT SETEMPAT (OMS)  
KECAMATAN TUAH NEGERI KABUPATEN MUSI RAWAS**

Yunita Hasrina<sup>1</sup>

**ABSTRACT**

*This study aims to identify and analyze Financial Management Rural Infrastructure Support National Community Empowerment Program ( RIS - PNPM ) in Local Community Organizations (CSOs) sub-district of Musi Rawas Tuah State. The variables used in this study is financial management. The analytic technique used in this research is descriptive qualitative analysis. Based on the survey results revealed that the financial management of Rural Infrastructure Support National Community Empowerment Program ( RIS - PNPM ) in Local Community Organizations ( CSOs ) sub-district of Musi Rawas Tuah State has gone well, it is known to have responsibility, the ability to organize and manage finances, managed honestly, has the power effectiveness and efficiency, and effectively implemented in accordance with the available budget. Administrators and managers must have a human resource activities and have a good knowledge and mental activity that can be run either by giving pelatihan - financial management training*

**Keywords : Financial Management , RIS PNPM Mandiri**

**PENDAHULUAN**

RIS PNPM Mandiri merupakan program pemberdayaan masyarakat yang berada di bawah payung PNPM Mandiri. Program ini berupaya untuk menciptakan dan meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat, baik secara individu maupun kelompok melalui partisipasi dalam memecahkan berbagai permasalahan yang terkait kemiskinan dan ketertinggalan desanya sebagai upaya peningkatkan kualitas kehidupan, kemandirian dan kesejahteraan masyarakat. Program ini membantu memfasilitasi dan memobilisasi masyarakat dalam melakukan identifikasi permasalahan kemiskinan, menyusun perencanaan dan melaksanakan pembangunan infrastruktur desanya.

Suatu sistem tata kelola yang baik (*good governance*) akan terbentuk jika tata kelola itu dijalankan oleh sumber daya manusia yang handal dan dipercaya (*strategic*). Selain itu SDM tersebut juga harus dibekali dengan suatu keahlian di bidang teknologi sehingga dalam pengambilan keputusan agar lebih cepat, akurat dan relevan.

Dari uraian latar belakang di atas maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah bagaimana pengelolaan keuangan *Rural Infrastructure Support* Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (RIS – PNPM) Organisasi Masyarakat Setempat (OMS) Kecamatan Tuah Negeri Kabupaten Musi Rawas? Adapun Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengelolaan keuangan *Rural Infrastructure Support* Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat

---

<sup>1</sup> Dosen Politeknik Darussalam, Jurusan Usaha Perjalanan Wisata |  
Email: [june\\_nita@yahoo.com](mailto:june_nita@yahoo.com) | Hp 085366632785

(RIS – PNPM) Organisasi Masyarakat Setempat (OMS) Kecamatan Tuah Negeri Kabupaten Musi Rawas.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Berdasarkan Kamus Umum Bahasa Indonesia (2010:34) memberikan pengertian pengelolaan sebagai (1) Proses, Cara, Perbuatan mengelola, (2) Proses melakukan perbuatan tertentu dengan menggerakkan tenaga orang lain, (3) Proses yang membantu merumuskan kebijaksanaan dan tujuan organisasi, dan (4) Proses yang memberikan pengawasan pada semua hal yang terlibat dalam pelaksanaan kebijaksanaan dan pencapaian tujuan”.

Menurut Wayong (2009:54), pengertian pengelolaan adalah serangkaian kegiatan yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, petunjuk pelaksanaan, pengendalian dan pengawasan.

Kegiatan pengelolaan pada prinsipnya tidak terlepas dari manajemen. Menurut Terry (2010:67) definisi manajemen sebagai suatu proses yang membedakan atas perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengelolaan berasal dari kata manajemen atau administrasi. Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Usman (2004:3): *Management* diterjemahkan dalam bahasa Indonesia menjadi manajemen atau pengelolaan. Dalam beberapa konteks keduanya mempunyai persamaan arti, dengan kandungan makna *to control* yang artinya mengatur dan mengurus. Menurut Manullang (2006:5) manajemen merupakan sebuah seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan, pengarahan, dan pengawasan sumber daya untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

### **Pengertian Keuangan**

Menurut Barlian (2012:34) pengertian keuangan adalah ilmu dan seni dalam mengelola uang yang mempengaruhi kehidupan setiap orang dan setiap organisasi. Keuangan berhubungan dengan proses, lembaga, pasar dan instrument yang terlibat dalam transfer uang diantara individu maupun antara bisnis dan pemerintah.

Menurut pendapat Riyanto (2009:57) keuangan adalah pembelanjaan yang meliputi keseluruhan usaha untuk mempersiapkan dan mengatur penarikan dan penggunaan dana dimana disini termasuk juga perencanaan beserta pelaksanaannya.

Sundjaja (2002:34) menyatakan bahwa keuangan merupakan ilmu dan seni dalam mengelola uang, yang mempengaruhi kehidupan setiap orang dan setiap organisasi. Menurut Ibnu (2003:37) keuangan adalah hal yang berkaitan dengan uang. Keuangan juga berarti masalah pembayaran dan pembiayaan untuk kebutuhan baik pribadi maupun organisasi.

### **Pengertian Pengelolaan Keuangan**

Menurut Devas (2007:279) pengelolaan keuangan berarti mengurus dan mengatur keuangan dengan prinsip-prinsip pengelolaan keuangan sebagai berikut:

1. Tanggung jawab (accountability)

Organisasi harus mempertanggungjawabkan keuangannya kepada lembaga atau orang yang berkepentingan yang sah, lembaga atau orang dan masyarakat umum. Adapun unsur-unsur penting dalam tanggung jawab adalah mencakup keabsahan yaitu setiap transaksi keuangan harus berpangkal pada wewenang hukum tertentu dan pengawasan yaitu tata cara yang efektif untuk menjaga kekayaan uang dan

barang serta mencegah terjadinya penghamburan dan penyelewengan dan memastikan semua pendapatan yang sah benar-benar terpungut jelas sumbernya dan tepat penggunaannya.

2. Mampu memenuhi kewajiban keuangan  
Pengelolaan keuangan harus ditata dan dikelola sedemikian rupa sehingga mampu melunasi semua kewajiban atau ikatan keuangan baik jangka pendek, jangka panjang maupun pinjaman jangka panjang pada waktu yang telah ditentukan.
3. Kejujuran  
Hal-hal yang menyangkut pengelolaan keuangan pada prinsipnya harus diserahkan kepada pegawai yang betul-betul jujur dan dapat dipercaya.
4. Hasil guna (efectiveness) dan daya guna (efficiency)  
Merupakan tata cara mengurus keuangan harus sedemikian rupa sehingga memungkinkan program dapat direncanakan dan dilaksanakan untuk mencapai tujuan dengan biaya yang serendah-rendahnya dan dalam waktu yang secepat-cepatnya.
5. Pengendalian  
Para aparat pengelola keuangan dan petugas pengawasan harus melakukan pengendalian agar semua tujuan tersebut dapat tercapai. Pada dasarnya pengelolaan (manajemen) keuangan adalah sebuah proses memperoleh, mengelola serta menggunakan dana yang ada dalam suatu organisasi / perusahaan. Sardjito (2004:43) mengartikan “Manajemen keuangan atau dalam literatur lain disebut pembelanjaan adalah sebagai aktivitas perusahaan yang berhubungan dengan memperoleh dana, menggunakan dana, dan mengelola assets sesuai tujuan perusahaan secara meneluruh”.

### **PNPM**

Menurut Widayati (2013:63) PNPM merupakan program penanggulangan kemiskinan yang melibatkan koordinasi Bank Indonesia melalui program keuangan mikro bersama Bank Pembangunan Daerah (BPD) dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) bekerja sama dengan lembaga-lembaga keuangan milik masyarakat seperti Lembaga Dana dan Kredit Pedesaan (LDKP) dan Kelompok Swadaya Masyarakat (KSM). Program pengentasan kemiskinan yang telah dilakukan pemerintah secara konseptual telah mengedepankan aspek pemberdayaan, sayang hasil yang diharapkan belum sesuai dengan tujuan yang ditetapkan.

Lebih lanjut Widayati (2013:64) Program pemberdayaan masyarakat ini dapat dikatakan sebagai program pemberdayaan masyarakat terbesar di tanah air. Dalam pelaksanaannya, program ini memusatkan kegiatan bagi masyarakat Indonesia paling miskin di wilayah perdesaan. Program ini menyediakan fasilitasi pemberdayaan masyarakat atau kelembagaan lokal, pendampingan, pelatihan, serta dana Bantuan Langsung untuk Masyarakat (BLM) kepada masyarakat secara langsung. Besaran dana BLM yang dialokasikan sebesar Rp 750 juta sampai Rp 3 miliar per kecamatan, tergantung jumlah penduduk (Pedoman Umum PNPM Mandiri).

Selanjutnya Widayati (2013:69) menyatakan dalam PNPM Mandiri Perdesaan, seluruh anggota masyarakat diajak terlibat dalam setiap tahapan kegiatan secara partisipatif, mulai dari proses perencanaan, pengambilan keputusan dalam penggunaan dan pengelolaan dana sesuai kebutuhan paling prioritas di desanya, sampai pada pelaksanaan kegiatan dan pelestariannya. Pelaksanaan PNPM Mandiri Perdesaan berada di bawah binaan Direktorat Pemberdayaan Masyarakat dan Desa (PMD), Departemen

Dalam Negeri. Program ini didukung dengan pembiayaan yang berasal dari alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), alokasi Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), dana hibah dari sejumlah lembaga pemberi bantuan di bawah koordinasi Bank Dunia.

Menurut Iwana (2013:4) Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (PNPM) Mandiri Perdesaan dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Latar Belakang Program

Indonesia mengalami persoalan kemiskinan dan pengangguran yang sudah cukup lama. Persoalan pengangguran dipicu oleh sedikitnya kesempatan dan peluang kerja bagi penduduk angkatan kerja di perdesaan. Penanggulangan masalah ini haruslah menggunakan pendekatan berbagai disiplin ilmu yang fungsi utamanya melakukan pemberdayaan. Pemberdayaan yang dimaksud haruslah dapat memadukan aspek-aspek kesadaran, pendayagunaan, dan peningkatan kapasitas. PNPM Mandiri dimulai sejak tahun 2007 oleh pemerintah. PNPM Mandiri yang terdiri dari PNPM Mandiri Perkotaan, PNPM Mandiri Perdesaan, dan PNPM Mandiri wilayah khusus dan desa tertinggal. PNPM Mandiri Perdesaan adalah program untuk mempercepat penanggulangan kemiskinan secara terpadu dan berkelanjutan (Petunjuk Teknis Operasional PNPM Perdesaan, 2008). Tata laksana PNPM Mandiri Perdesaan merupakan pengembangan dari cara pendekatan Program Pengembangan Kecamatan (PPK), yaitu berupa penyediaan pendapatan dan lapangan kerja bagi rakyat miskin, penerapan efektivitas dan efisiensi proyek kegiatan, dan keberhasilan menumbuhkan rasa kebersamaan dan tentunya partisipasi masyarakat.

2. Tujuan

PNPM Mandiri Perdesaan memiliki tujuan utama, yaitu meningkatkan kesejahteraan dan kesempatan kerja masyarakat miskin di perdesaan mendorong kemandirian dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan pembangunan. Selain tujuan utama, terdapat tujuan normative yang ingin dicapai, yaitu menciptakan rakyat desa yang sejahtera atas dasar hubungan dalam masyarakat yang merdeka (mandiri) serta pemulihan kedaulatan rakyat desa sebagai subyek pembangunan yang mampu mengelola kegiatan sosialnya secara mandiri. Melalui proses pembangunan partisipatif, kesadaran dan kemandirian masyarakat, terutama masyarakat miskin, dapat ditumbuhkembangkan sehingga mereka diharapkan bukan sebagai obyek tetapi subyek penanggulangan kemiskinan (pedoman Umum PNPM Mandiri, 2007).

3. Prinsip

- a. Transparansi dan akuntabel
- b. Humanis (berlandaskan pada pembangunan manusia)
- c. Otonomi (manusia merdeka dan bebas)
- d. Berorientasi kepada pembangunan masyarakat miskin
- e. Kolaborasi (bermitra dengan masyarakat)
- f. Kesetaraan dan keadilan gender
- g. Prioritas yang tepat
- h. Desentralisasi
- i. Demokratis
- j. Partisipatif
- k. Keberlanjutan (ketahanan lembaga sistem sosial)

4. Komponen Program
  - a. Pengembangan Masyarakat
  - b. Bantuan Pengembangan dan Pengelolaan Program
  - c. Peningkatan Kapasitas Pemerintah dan Pelaku
5. Bantuan Konkret Masyarakat
  - a. Tata laksana Proses Pemberdayaan Masyarakat
  - b. Sosialisasi kepada masyarakat
  - c. Pertemuan dengan masyarakat
  - d. Refleksi kemiskinan (mengidentifikasi dan merumuskan masalah kemiskinan)
  - e. Pemetaan Swadaya (merumuskan kebutuhan dan potensi)
  - f. Pengorganisasian masyarakat
  - g. Penyusunan rencana
  - h. Pelaksanaan kegiatan pemberdayaan
  - i. Penerimaan manfaat dari kegiatan tersebut

## METODOLOGI PENELITIAN

Teknik analisis dalam penelitian ini menggunakan statistik deskriptif kuantitatif. Deskriptif kuantitatif digunakan untuk menggambarkan pelaksanaan anggaran untuk melaksanakan proses pembangunan infrastruktur disertai dengan laporan pertanggungjawabannya melalui data-data numerik, grafik, histogram pada RIS – PNPM Mandiri di Organisasi Masyarakat Setempat (OMS) Kecamatan Kecamatan Tuah Negeri Kabupaten Musi Rawas. Objek penelitian ini adalah di 3 ( tiga ) Organisasi Masyarakat Desa Setempat ( OMS ) yang terdiri dari OMS Desa Remayu, OMS Desa Petunang dan OMS Desa Jaya Bhakti Kecamatan Tuah Negeri Kabupaten Musi Rawas. Hal ini dikarenakan Organisasi Masyarakat Desa Setempat (OMS) sebagai pelaksana langsung program RIS – PNPM.

Langkah selanjutnya adalah menilai tingkat efektivitas pelaksanaan kegiatan pembangunan infrastruktur. Tingkat efektivitas ini diukur berdasarkan perbandingan antara realisasi dengan anggaran dikalikan dengan seratus dalam bentuk persentase.

$$Efektivitas = \frac{Realisasi}{Anggaran} \times 100\%$$

Menurut Medi (2006:77) dengan mengetahui hasil perbandingan antara realisasi pengeluaran dan anggaran menggunakan ukuran efektivitas tersebut dapat diketahui kriteria pengelolaan keuangan, dengan kriteria penilaian berdasarkan penilaian dan kinerja keuangan yang disusun dalam tabel berikut ini.

**Tabel 1: Kriteria Pengelolaan Keuangan**

Persentase Kinerja Keuangan	Kriteria
100% ke atas	Sangat efektif
90% - 100%	Efektif
80% - 90%	Cukup efektif
60% - 80%	Kurang efektif
dibawah dari 60%	Tidak efektif

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pengelolaan keuangan *Rural Infrastructure Support* Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat (RIS – PNPM) Organisasi Masyarakat Setempat (OMS) Kecamatan Tuah Negeri Kabupaten Musi Rawas telah dilaksanakan dengan baik sesuai dengan peraturan. Hal ini dapat dilihat berdasarkan hal – hal sebagai berikut :

### **Analisis Tanggung Jawab**

Tanggung jawab pengelolaan keuangan program RIS PNPM Mandiri oleh OMS telah dilaksanakan secara baik kepada Satker Kabupaten dengan menyiapkan laporan keuangan / pembukuan dengan format dan bentuk yang sudah disepakati oleh Satker PNPM Mandiri. Laporan keuangan / pembukuan tersebut harus tersedia setiap saat untuk diketahui oleh auditor maupun oleh masyarakat atau pihak-pihak yang ingin mengetahui.

Setiap Organisasi Masyarakat Desa Setempat (OMS) mempertanggungjawabkan keuangannya kepada lembaga atau orang yang berkepentingan yang sah, lembaga atau orang dan masyarakat umum. Adapun unsur-unsur penting dalam tanggung jawab adalah mencakup keabsahan yaitu setiap transaksi keuangan berpangkal pada wewenang hukum dan pengawasan yaitu tata cara yang efektif untuk menjaga kekayaan uang dan barang serta mencegah terjadinya penghamburan dan penyelewengan dan memastikan semua pendapatan yang sah benar-benar terpungut jelas sumbernya dan tepat penggunaannya.

Pengalokasian rincian pengeluaran dalam bentuk input kegiatan sepenuhnya dikendalikan oleh pokmas (kelompok masyarakat) dengan bimbingan fasilitator serta pengawasan sesuai mekanisme Program. Bukti transaksi realisasi anggaran disimpan di tingkat organisasi masyarakat sebagai dokumentasi untuk obyek pengawasan internal Program. Masing-masing proyek juga mempunyai struktur anggaran yang jelas, berapa yang disalurkan ke masyarakat dan berapa yang disalurkan ke komponen lainnya. Jumlah yang akan disalurkan ke desa dituangkan dalam berbagai dokumen, sedangkan penyaluran pada kelompok masyarakat dituangkan dalam perjanjian antara pimpinan proyek dengan kelompok masyarakat. Dalam perjanjian tersebut, dinyatakan jumlah yang akan disalurkan, prosedur dan syarat-syarat penyaluran dana.

Satker PNPM Mandiri di masing-masing tingkatan bertanggung jawab pada aktivitas pendanaan dan penyalurannya. Pembayaran dan penyaluran dana PNPM Mandiri untuk masing-masing komponen program dilakukan oleh Satker PNPM Mandiri dengan mengajukan Surat Perintah Pembayaran (SPP) dan Surat Perintah Membayar (SPM) kepada Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) yang ditunjuk, yang selanjutnya KPPN tersebut akan menerbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) kepada Bank Pelaksana. Bank Pelaksana akan menyalurkan dana yang diminta langsung kepada rekening penerima. SPP dan SPM hanya akan diterbitkan oleh Satker PNPM Mandiri setelah dokumen-dokumen pendukung untuk pencairan dana dilengkapi dan diverifikasi oleh konsultan pendamping.

Dalam rangka persiapan penyaluran dana BLM, masyarakat diharuskan membuka rekening bersama (tabungan atau giro) di bank pemerintah terdekat. Untuk setiap pembukaan rekening bersama maupun pengambilan dana dari rekening tersebut harus dilakukan dengan sekurang-kurangnya 3 (tiga) spesimen tanda tangan anggota masyarakat penerima bantuan.

Penyaluran dana BLM ke rekening masyarakat dan pemanfaatannya dilakukan secara bertahap atau sesuai kebutuhan dan jenis bantuannya. Jika dalam pelaksanaannya

terjadi penyimpangan atau penyelewengan terhadap pelaksanaan PNPM Mandiri di lapangan atau terhadap pemanfaatan dana BLM, maka Satker PNPM Mandiri berdasarkan masukan dan rekomendasi dari konsultan pendamping maupun pemerintah daerah setempat, dimungkinkan untuk membatalkan penyaluran dana BLM sebagian atau seluruhnya.

Untuk menjaga transparansi pengelolaan kegiatan dan penggunaan dana di tingkat masyarakat, maka Unit Pengelola Kegiatan (UPK) atau lembaga keswadayaan masyarakat penerima bantuan diwajibkan untuk menyebarluaskan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan, laporan posisi keuangan, kelompok pengelola kegiatan dan anggota penerima bantuan.

### **Analisis Kemampuan Memenuhi Kewajiban Keuangan**

OMS telah mampu menata dan mengelola keuangan tersebut dengan penyusunan Rencana Anggaran Biaya (RAB) dengan mengikuti Buku Pedoman dari RIS-PNPM Mandiri serta adanya swadaya dengan masyarakat dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur tersebut, dimana pengelolaan keuangan mampu melunasi semua kewajiban atau ikatan keuangan baik jangka pendek, jangka panjang maupun pinjaman jangka panjang pada waktu yang telah ditentukan.

Dana pencairan dilakukan 3 kali dari dana keseluruhan sebesar 250 juta. Dana termin 1 sebesar 100 juta, termin 2 sebesar 75 juta, dan termin 3 sebesar 75 juta. Dana tersebut langsung masuk kerekening OMS yang dananya bisa ditarik oleh ketua OMS dan Bendahara OMS saja. Adapun pengelolaan dananya adalah seluruh anggota OMS mengadakan rembuk untuk membuat Rencana Anggaran Biaya (RAB) yang didampingi oleh Fasilitator Masyarakat. RAB berguna untuk acuan dalam penentuan berapa besar jumlah material/ bahan yang akan digunakan, berapa jumlah pekerja, adapun pengelolaan keuangannya nanti adalah dengan mencari material material yang masuk dan penggunaannya, dana yang masuk dan keluar, jumlah pekerja yang bekerja perharinya, cuaca, progress, dan lainnya.

Kemudian dalam pengelolaan keuangan khususnya dalam proses pengadaan barang/jasa yang dilakukan harus diperhatikan prinsip-prinsip efisien dan efektif, yaitu:

- a. Efisiensi diwujudkan dalam bentuk mencari dan membandingkan harga barang/jasa untuk kualitas yang sama/setara, serta memilih harga yang terendah sesuai kebutuhan. Untuk mendapatkan harga yang terendah, masyarakat dapat melakukan pengadaan langsung kepada sumber penghasil barang/jasa, seperti pabrik atau distributor/agen resmi atau pangkalan pasir/batu (dalam hal kegiatan fisik), dan sedapat mungkin menghindari pengadaan barang/jasa melalui perantara yang tidak memberikan nilai tambah.
- b. Efektivitas diwujudkan dalam bentuk pengadaan barang/jasa oleh masyarakat harus dilakukan secara tepat kuantitas, tepat kualitas, tepat waktu, dan tepat pemanfaatan sesuai dengan kebutuhan pelaksanaan kegiatan.

Pembangunan infrastruktur pedesaan telah berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan dengan disusunnya suatu Rencana Anggaran Biaya (RAB). Berdasarkan RAB tersebut pengelolaan keuangan dilaksanakan, sehingga biaya yang dikeluarkan sesuai dengan RAB dan dalam pengadaan barang dilakukan secara lelang.

Salah satu fungsi yang penting bagi keberhasilan suatu kegiatan khususnya dalam pembangunan infrastruktur pedesaan adalah manajemen (pengelolaan) keuangan. Oleh karena itu pihak OMS telah memberi perhatian khusus terhadap kondisi keuangannya demi tercapainya tujuan pembangunan. Manajemen (pengelolaan) keuangan merupakan

hal yang berkaitan dengan kebijakan-kebijakan yang akan diambil dalam usaha pengendalian keuangan agar biaya-biaya yang dikeluarkan atas pembangunan dapat efektif.

### **Analisis Kejujuran**

Pengelolaan keuangan pembangunan infrastruktur melalui program RIS PNPM Mandiri, telah diserahkan kepada pegawai yang betul-betul jujur dan dapat dipercaya melalui musyawarah desa dan pegawai tersebut telah mengikuti pelatihan penyusunan laporan keuangan yang diadakan oleh Program RIS-PNPM Mandiri.

Semua anggota OMS yang bertugas menjalankan pembangunan infrastruktur pedesaan program RIS PNPM Mandiri dipilih atas dasar kepercayaan masyarakat, sehingga tidak diragukan lagi kejujurannya dalam pengelolaan keuangan tersebut. OMS dipilih oleh masyarakat melalui pemilihan, apabila pemilihan tidak mencapai konsensus, maka dilakukan kesepakatan saat Musdes I. Kaum miskin dan kaum perempuan harus terus dilibatkan dalam setiap tahapan.

Suatu sistem tata kelola yang baik (*good governance*) akan terbentuk jika tata kelola itu dijalankan oleh sumber daya manusia yang handal dan dipercaya (jujur). Paradigma pengelolaan sumber daya manusia (SDM) berubah seiring tuntutan perubahan lingkungan perasingan maupun tuntutan. *Competency based, Strategic Human Resources* merupakan contoh paradigma pengelolaan Sumber Daya Manusia (Diah, 2000). SDM dipandang sebagai asset yang unik, kompetitif dan sangat diharapkan bagi kelangsungan hidup organisasi. Perusahaan yang *sustainable* adalah perusahaan yang memiliki SDM yang handal, potensial dan memberikan banyak karya terhadap perubahan yang signifikan. Alternatif terbaik untuk mengatasi ketidak efektifan kinerja RIS PNPM Mandiri yaitu dengan mengoptimalkan sumber daya manusia strategik.

Program yang baik seharusnya ditopang dengan sumber daya manusia yang baik pula. Sumber daya manusia yang dibutuhkan tidaklah banyak, namun SDM tersebut berpengaruh signifikan terhadap perkembangan organisasi masyarakat desa setempat (OMS).

Repositioning SDM strategik memiliki konsekwensi bahwa SDM tersebut diberdayakan dalam setiap pengambilan keputusan organisasi. SDM strategik mampu melakukan assesment terhadap kebutuhan organisasi dan bagaimana mereka mencoba memenuhinya. PNPM Mandiri memberi inspirasi bagaimana program tersebut dihasilkan dan bagaimana program dilaksanakan. Keberadaan SDM Strategik dalam hal ini kader desa hingga kader tingkat kecamatan adalah keniscayaan bagaimana mereka mewarnai Program ini.

Untuk meningkatkan kemampuan OMS, maka diberikan pelatihan sehubungan dengan pengelolaan keuangan, berupa pembuatan laporan keuangan yang diadakan oleh Program RIS-PNPM Mandiri dan OMS juga diberikan bimbingan oleh Fasilitator Masyarakat dalam penyusunan Laporan Keuanga/ pengelolaan keuangan (apa yang harus dilakukan) mulai dari SKS untuk mengetahui kebutuhan infrastruktur yang benar-benar dibutuhkan oleh masyarakat sampai pada penyusunan RAB dan pengelolaannya.

### **Analisis Hasil Guna dan Daya Guna Program**

Pelaksanaan pembangunan infrastruktur pedesaan melalui program RIS PNPM Mandiri telah berjalan dengan baik sehingga dapat berdaya guna dan berhasil guna untuk kepentingan masyarakat, dimana dalam proses perencanaan pembangunan pemilihan dan bentuk pembangunan melibatkan masyarakat yang diprioritaskan pada



kebutuhan yang mendesak. Kemudian pada proses pelaksanaan pembangunan telah dilakukan survey harga sehingga proses pembangunan sesuai dengan waktu dan anggaran yang tersedia.

Pelaksanaan kegiatan RIS PNPM Mandiri dilakukan oleh masyarakat secara swakelola berdasarkan prinsip otonomi dan difasilitasi oleh perangkat pemerintahan yang dibantu oleh fasilitator atau konsultan. Tahap pelaksanaan kegiatan dilakukan setelah proses perencanaan selesai dan telah ada keputusan tentang pengalokasian dana kegiatan. Pelaksanaan kegiatan meliputi pemilihan dan penetapan tim pengelola kegiatan, pencairan atau pengajuan dana, pengerahan tenaga kerja, pengadaan barang/jasa, serta pelaksanaan kegiatan yang diusulkan.

Personil tim pengelola kegiatan yang dipilih dan ditetapkan oleh masyarakat, bertanggung jawab dalam realisasi fisik, keuangan, serta administrasi kegiatan/pekerjaan yang dilakukan sesuai rencana. Pada pelaksanaan kegiatan secara swakelola, apabila dibutuhkan barang/jasa berupa bahan, alat, dan tenaga ahli (konsultan) perseorangan yang tidak dapat disediakan atau tidak dapat dilakukan sendiri oleh masyarakat, maka dinas teknis terkait dapat membantu masyarakat untuk menyediakan kebutuhan tersebut. Dalam menjalankan pembangunan infrastruktur pedesaan Ketua OMS Desa Remayu menyusun RAB dan melakukan survey harga baik mengenai biaya tenaga kerja maupun material bangunan, sehingga diharapkan proses pembangunan berjalan sesuai dengan dana yang tersedia.

OMS telah memiliki strategi guna melaksanakan pembangunan infrastruktur pedesaan melalui program RIS PNPM Mandiri agar proses pembangunan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan yaitu melaksanakan pembangunan sesuai dengan aturan melalui bimbingan FM dan dengan menyusun rencana kerja tindak lanjut yang merupakan arah dalam pelaksanaan pembangunan.

### **Analisis Aspek Pengendalian**

Pengendalian dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur pedesaan telah dilaksanakan dengan baik, dimana pelaporan RIS PNPM Mandiri dilaksanakan dengan transparan secara berkala dan berjenjang melalui jalur struktural (perangkat pemerintah) dan jalur fungsional (konsultan dan fasilitator) guna menjamin aliran informasi secara cepat, tepat dan akurat kepada setiap pemangku kepentingan.

Para aparat pengelola keuangan dan petugas pengawasan harus melakukan pengendalian agar semua tujuan tersebut dapat tercapai. Proses pengendalian dilakukan dengan melakukan pemantauan dan pengawasan. Pemantauan dan pengawasan adalah kegiatan mengamati perkembangan pelaksanaan rencana pembangunan, mengidentifikasi serta mengantisipasi permasalahan yang timbul dan/atau akan timbul.

Pelaksanaan pembangunan infrastruktur pedesaan melalui program RIS PNPM Mandiri, proses pengeluaran dana dilakukan secara transparan guna menghindari penyimpangan – penyimpangan dana pembangunan. Untuk mendukung pengendalian pelaksanaan RIS PNPM Mandiri, sistem pemantauan dan pengawasan yang dilakukan meliputi:

- a. Pemantauan dan pemeriksaan partisipatif oleh masyarakat  
Keterlibatan masyarakat dalam pemantauan dan pemeriksaan dari mulai perencanaan partisipatif tingkat desa hingga kabupaten/kota dan pelaksanaan PNPM Mandiri.
- b. Pemantauan dan pemeriksaan oleh Pemerintah

Kegiatan ini dilakukan secara berjenjang dan bertujuan untuk memastikan bahwa kegiatan PNPM Mandiri dilaksanakan sesuai dengan prinsip dan prosedur yang berlaku dan dana dimanfaatkan sesuai dengan tujuan program.

c. Pemantauan dan pengawasan oleh Konsultan dan Fasilitator

Pemantauan dan pengawasan oleh konsultan akan dilakukan secara berjenjang dari tingkat nasional, regional, provinsi, kabupaten/kota, kecamatan dan desa/kelurahan. Kegiatan ini dilakukan secara rutin dengan memanfaatkan sistem informasi pengelolaan program dan kunjungan rutin ke lokasi program. Pengawasan melekat juga dilakukan oleh fasilitator dalam setiap tahapan pengelolaan program dengan maksud agar perbaikan dan penyesuaian pelaksanaan program dapat dilakukan dengan segera.

d. Pemantauan independen oleh berbagai pihak lainnya

PNPM Mandiri membuka kesempatan bagi berbagai pihak, antara lain, LSM, universitas, wartawan yang ingin melakukan pemantauan secara independen terhadap PNPM Mandiri dan melaporkan temuannya kepada proyek atau instansi terkait yang berwenang.

e. Kajian Keuangan dan Audit

Untuk mengantisipasi dan memastikan ada atau tidaknya penyimpangan penggunaan dana, maka Badan Pengawas Keuangan dan Pembangunan (BPKP) dan Badan Pengawas Daerah (Bawasda) sebagai lembaga audit milik pemerintah akan melakukan pemeriksaan secara rutin di beberapa lokasi yang dipilih secara acak. Mekanisme pemantauan lebih lanjut akan diatur dalam pedoman pelaksanaan monitoring dan evaluasi PNPM Mandiri

Pelaporan RIS PNPM Mandiri dilaksanakan secara berkala dan berjenjang melalui jalur struktural (perangkat pemerintah) dan jalur fungsional (konsultan dan fasilitator) guna menjamin aliran informasi secara cepat, tepat dan akurat kepada setiap pemangku kepentingan. Yang dimaksud berkala adalah setiap periode waktu tertentu, sedangkan berjenjang adalah dari satuan unit kerja tingkat masyarakat sampai tingkat Tim Pengendali PNPM Mandiri. Sistem dan mekanisme pelaporan diatur lebih lanjut dalam petunjuk teknis operasional masing-masing program.

### **Analisis Efektivitas Program RIS PNPM Mandiri**

Analisis dilakukan terhadap program yang dilakukan pada desa sebagai berikut:

a. Desa Remayu

Hasil perbandingan antara realisasi pengeluaran dan anggaran untuk pekerjaan pelaksanaan, peralatan dan BOP semua bernilai 100%, sehingga diketahui kriteria pengelolaan keuangan OMS Desa Remayu pekerjaan jalan cor beton secara keseluruhan termasuk dalam kategori efektif.

b. Desa Petunang

Hasil perbandingan antara realisasi pengeluaran dan anggaran untuk pekerjaan pelaksanaan, peralatan dan BOP semua bernilai 100%, sehingga diketahui kriteria pengelolaan keuangan OMS Desa Petunang pekerjaan jalan cor beton secara keseluruhan termasuk dalam kategori efektif.

c. Desa Jaya Bhakti

Hasil perbandingan antara realisasi pengeluaran dan anggaran untuk pekerjaan pelaksanaan, peralatan dan BOP semua bernilai 100%, sehingga diketahui kriteria

pengelolaan keuangan OMS Desa Jaya Bhakti pekerjaan jalan cor beton secara keseluruhan termasuk dalam kategori efektif.

Walaupun semua pembangunan infrastruktur ke 3 desa tersebut berjalan secara efektif, namun dalam ketahanan fisik infrastuktur tersebut berbeda. Hal ini disebabkan oleh:

- a. Dilihat dari pemeliharannya  
Masyarakat yang antusias terhadap rogram RIS-PNPM (masyarakat mempunyai rasa memiliki atas infrastruktur yang dibangun), mereka akan merawat/ menjaga infrastruktur tersebut, misalnya pada saat infrastruktur dibangun (jalan), mereka tidak akan menggunakan jalan tersebut untuk dilalui sebelum jalan tersebut benar-benar layak digunakan (sampai jalan tersebut benar-benar kering dan layak pakai). sedangkan desa yang lain masyarakatnya sebelum infrastruktur tersebut selesai dibangun, mereka telah menggunakannya, sehingga jalan mengalami retak/ hancur.
- b. Pada saat pelaksanaan fisik terkendala musim yaitu hujan. Berpengaruh pada fisik, karena hujan bisa merusak bangunan (bangunan bisa berlubang, mengelupas dan hancur). Salah satu contoh desa jaya Bhakti, karena ketua OMS yang mempunyai kegiatan/ kesibukan selain di RIS-PNPM, sehingga penarikan dana menjadi terlambat dari desa yang lain. Desa yang lain telah sebagian besar selesai pelaksanaan fisik, desa jaya bhakti belum dan pada saat mereka ingin melaksanakan pembangunan, hujan turun sehingga menyebabkan waktu pengerjaan menjadi molor. Hal ini akan berdampak pada kualitas atau mutu dari infrastruktur yang dibangun, karena waktu yang sudah mendekati target/ infrastruktur harus selesai tepat waktu sehingga mereka melaksanakan pembangunan dengan terburu-buru, sehingga hasil yang dicapai pun kurang maksimal.

## KESIMPULAN

- a. Tanggung jawab pengelolaan keuangan program RIS PNPM Mandiri oleh OMS telah dilaksanakan secara baik kepada Satker Kabupaten dengan menyiapkan laporan keuangan / pembukuan dengan format dan bentuk yang sudah disepakati oleh Satker PNPM Mandiri.
- b. OMS telah mampu menata dan mengelola keuangan tersebut dengan penyusunan Rencana Anggaran Biaya (RAB) dengan mengikuti Buku Pedoman dari RIS-PNPM Mandiri
- c. Pengelolaan keuangan pembangunan infrastruktur melalui program RIS PNPM Mandiri, telah diserahkan kepada pegawai yang betul-betul jujur dan dapat dipercaya melalui musyawarah desa dan pegawai tersebut telah mengikuti pelatihan penyusunan laporan keuangan yang diadakan oleh Program RIS-PNPM Mandiri.
- d. Pelaksanaan pembangunan infrastruktur pedesaan melalui program RIS PNPM Mandiri telah berjalan dengan baik sehingga dapat berdaya guna dan berhasil guna untuk kepentingan masyarakat
- e. Pengendalian dalam pelaksanaan pembangunan infrastruktur pedesaan telah dilaksanakan dengan baik, dimana pelaporan RIS PNPM Mandiri dilaksanakan dengan transparan secara berkala dan berjenjang melalui jalur struktural (perangkat pemerintah) dan jalur fungsional (konsultan dan fasilitator) guna menjamin aliran informasi secara cepat, tepat dan akurat kepada setiap pemangku kepentingan.

- f. Kriteria pengelolaan keuangan OMS Desa Remayu, OMS Desa Petunang dan OMS Desa Jaya Bhakti pekerjaan jalan cor beton secara keseluruhan termasuk dalam kategori efektif.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Arikunto. 2003. *Manajemen Penelitian*. Rineka Cipta: Yogyakarta.
- Barlian. 2012. *Manajemen Keuangan*, edisi kelima, cetakan kedua, buku satu, Penerbit : Literata Lintas Media, Jakarta
- Daud. 2009. *Perspektif Daerah Dalam Pembangunan Nasional*. LPFE – UI: Jakarta
- Depdikbud. 2010. *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta : Balai Pustaka
- Devas. 2007. *Keuangan Pemerintah Daerah di Indonesia*. Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Djuhari. 2012. *Analisis Terhadap Pemahaman Akuntansi Penyusun Laporan Keuangan BKM*. Jurnal Manajemen dan Akuntansi Volume 1, Nomor 2, Agustus 2012 Malangkuçewara Malang.
- Fattah. 2004. *Konsep Manajemen*. Bandung: Pustaka Bani Quraisy
- Gie. 2010. *Administrasi Perkantoran*. Yogyakarta : Modern Liberty
- Griffin. 2010. *Organizational Behavior managing people and organizations*. USA. South-Western.
- Husnan. 2010. *Dasar - Dasar Manajemen Keuangan*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN
- Ibnu. 2003. *Dasar – Dasar Kebijakan Keuangan Negara*. Rineka Cipta, Jakarta
- Iwana. 2013. *Kajian Kapasitas Dan Keberlanjutan Kelembagaan Program Nasional Pemberdayaan Masyarakat Mandiri (Pnpm) Perdesaan Dan Pengelolaan Keuangan Di Unit Pengelola Kecamatan (UPK)” (Studi Kasus Di Kabupaten Temanggung Dan Demak)*. Review jurnal Universitas Brawijaya Malang.
- Qalyubi. 2007. *Dasar-Dasar Ilmu Manajemen*. Yogyakarta: (IPI), Fakultas Adab UIN Sunan Kalijaga
- Riyanto. 2009. *Manajemen Keuangan Teori, Konsep, dan Aplikasi*. Yogyakarta
- Sardjito. 2004. *Manajemen Keuangan: Teori dan Aplikasi*, Edisi Empat, BPFE, Yogyakarta
- Scott. 2005. *Manajemen Keuangan Prinsip-Prinsip dan Aplikasi*. Jakarta: Pearson Education, Inc
- Setiyoko. 2013. *Pengelolaan Keuangan Daerah Terhadap Progam Penanggulangan Kemiskinan Di Kabupaten Ponorogo Berdasarkan Peraturan Presiden No. 15 Tahun 2010 (Studi Di Kantor Bappeda Kab. Ponorogo)*
- Sundjaja. 2002. *Pengantar Manajemen Keuangan*, Jakarta, Literata Lintas Media
- Syamsi. 2003. *Analisis Kebijakan Publik*. Gajah Mada University Press: Yogyakarta
- Terry. 2010. *Principles Of Management*. Homewood Illinois: Richard D. Irwin Inc
- Usman. 2004. *Dasar - Dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Wayong. 2009. *Asas dan Tujuan Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Penerbit Djambatan
- Wiludjeng. 2006. *Pengantar Bisnis*. Graha Ilmu: Yogyakarta
- Zamroni. 2002. *Akuntansi Manajemen*. UPP AMP YKPN. Jakarta